

---

---

**SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW: TATA KELOLA KOLABORATIF  
DALAM SEKTOR PUBLIK**

**Neni Nurhayati<sup>1)\*</sup>, Arief Rahman<sup>2)</sup>**

<sup>1)2)</sup>Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Jl. Pawirokuat, Ring Road Utara,  
Condongcatur, Depok Sleman Yogyakarta 55283

\* Korespondensi Penulis. E-mail: [22931009@student.uui.ac.id](mailto:22931009@student.uui.ac.id), Telp: +6281221661190

**Abstrak**

Meningkatnya masalah yang kompleks dan saling bergantung pada sektor publik menyebabkan kebutuhan akan kerja sama dan kolaborasi semakin mendesak. Melalui tinjauan sistematis 25 artikel yang diperoleh dari database scopus melalui mesin pencarian Publish or Perish, artikel ini bertujuan untuk mensintesis dan meninjau secara kritis tata kelola kolaboratif pada sektor publik. Temuan penulis menunjukkan: Pertama, beberapa tahun terakhir minat berkolaborasi dalam kebijakan publik semakin meningkat; Menanggapi sifat saling berhubungan dan kompleks dari isu-isu yang sekarang dihadapi pemerintah, para akademisi dan praktisi memusatkan perhatian pada proses tata kelola yang mengaburkan batas antara sektor publik, swasta, dan masyarakat; Kedua, banyak karakteristik tata kelola kolaboratif sebagai inovasi kolaboratif yang belum dijadikan variabel penelitian; Sebagian besar variabel yang digunakan lebih dominan ke faktor eksternal organisasi. Ketiga, tata kelola kolaboratif banyak menyinggung teknologi dan masih banyak bidang layanan publik yang belum diteliti dalam penerapannya; sebanyak 12 bidang penerapan tata kelola kolaboratif dianalisis dalam penelitian ini.

**Kata Kunci:** Tata kelola kolaboratif, Inovasi Kolaboratif, Sektor Publik

**Abstract**

*Increasingly complex and interdependent issues in the public sector make the need for cooperation and collaboration even more urgent. Through a systematic review of 25 articles obtained from the Scopus database via the Publish or Perish search engine, this article aims to synthesize and critically review collaborative governance in the public sector. The authors' findings show: First, in recent years there has been an increasing interest in collaborating on public policy; Responding to the interconnected and complex nature of the issues currently facing governments, academics and practitioners have focused on governance processes that blur the boundaries between the public, private, and community sectors; Second, there are many characteristics of collaborative governance as collaborative innovations that have not been used as research variables; Most of the variables used are more dominant to external organizational factors. Third, collaborative governance alludes a lot to technology and there are still many areas of public service that have not been studied in its application; as many as 12 areas of application of collaborative governance have been analyzed in this study.*

**Keywords:** Collaborative Governnace, Collaborative Innovation, Public Sector



## PENDAHULUAN

Inovasi dan kolaborasi telah diadopsi oleh organisasi sektor publik sebagai sebuah strategi optimalisasi sumber daya yang tersedia dalam mencapai kinerja yang lebih baik. Hal tersebut merupakan respon terhadap perkembangan teknologi dan sosial. Kombinasi kedua strategi tersebut telah membawa konsep inovasi kolaboratif sebagai sebuah solusi yang mampu membawa keuntungan dibandingkan strategi inovasi lainnya karena kolaborasi dapat menguntungkan semua langkah proses inovasi dan memungkinkan pembagian biaya, risiko, dan manfaat (Sørensen & Torfing, 2011; Torfing, 2019).

Hadirnya konsep *New Public Management (NPM)* bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan efisiensi biaya serta peningkatan kualitas layanan yang diberikan. Konsep ini sampai saat ini sangat relevan di pemerintahan karena masyarakat dan perusahaan swasta memiliki permintaan yang terus meningkat akan layanan publik yang berkualitas tinggi, komprehensif dan efisien yang tentunya harus disediakan oleh negara dengan sumber daya yang semakin langka (Sørensen & Torfing, 2011).

Kombinasi dari kendala keuangan dan meningkatnya permintaan telah menciptakan kebutuhan untuk mengadopsi solusi baru untuk memenuhi

permintaan baru tanpa meningkatkan pengeluaran publik (Sørensen & Torfing, 2011).

Pemerintah saat ini telah memfokuskan pada penerapan prinsip-prinsip *New Public Service (NPS)* dan *New Public Governance (NPG)* serta telah mencari sebuah formula sebagai solusi baru melalui kolaborasi dengan masyarakat dalam mengidentifikasi permasalahan serta mencari solusi terbaik dalam implementasi kebijakan publik. Keterlibatan warga negara dalam pengembangan kebijakan publik terkait sifat inovasi di sektor layanan dapat mempengaruhi kepuasan mereka (Agger & Sørensen, 2018). Dengan kata lain interaksi dan kerjasama di antara banyak aktor merupakan karakteristik intrinsik dari inovasi di sektor jasa, mewakili proses yang tidak hanya merangsang, tetapi juga diperlukan untuk proses inovatif. Dengan demikian, kolaborasi dan inovasi terbuka memberikan wawasan dan tema penting dalam strategi inovasi kolaboratif.

Meningkatnya permasalahan yang kompleks dan saling bergantung di luar batas kemampuan satu organisasi manapun untuk dapat menyelesaikannya, kebutuhan akan kolaborasi menjadi sangat penting. Berbagai desain kelembagaan menyarankan variasi dalam strategi dan struktur akan menentukan kelangsungan upaya kolaboratif. Isu baru



ini masih kurang spesifik dan kurang dipelajari.

Selain itu, tema penelitian terkait kepemimpinan, manajemen, dan tata kelola yang diadopsi dalam sektor publik memiliki kendala yang harus diatasi untuk penerapannya. Bentuk inovasi ini terkait dengan hubungan timbal balik antara organisasi publik, swasta, juga dengan masyarakat.

Terlepas dari kemajuan dalam berbagai literatur, aspek-aspek ini tidak sepenuhnya dieksplorasi dan studi terbaru menunjukkan kebutuhan untuk meneliti bagaimana strategi manajemen yang berbeda mempengaruhi proses inovasi dan kolaborasi dan bagaimana tata kelola publik dapat diatur untuk mendukung proses inovasi kolaboratif (Agger & Sørensen, 2018; Torfing, 2019).

Tata kelola kolaboratif berfokus pada kebijakan dan isu publik. Fokus pada isu-isu publik membedakan tata kelola kolaboratif dari bentuk pengambilan keputusan konsensus lainnya, seperti penyelesaian sengketa alternatif atau mediasi transformatif (Clarke, 2017; Ansell & Gash, 2008). Di sektor publik, inovasi kolaboratif dimasukkan ke dalam arena interaksi kelembagaan yang dapat dianalisis sebagai jaringan tata kelola (Sørensen & Torfing, 2011). Arena-arena ini memberikan aturan, standar, dan rutinitas yang menciptakan pola interaksi dan menyusun tindakan para aktor yang terlibat, dan dapat diubah oleh model tata

kelola yang diadopsi (Ansell & Gash, 2008; Sørensen & Torfing, 2011).

Dalam istilah yang lebih konkret, tata kelola melibatkan faktor lingkungan, karakteristik klien, proses, teknologi, dan tindakan manajerial, dan mengacu pada sarana untuk mencapai arahan, kontrol, dan koordinasi individu atau organisasi yang sepenuhnya atau sebagian otonom atas nama kepentingan bersama (Lynn et al., 2000). Dengan demikian, pola otoritas baik vertikal ataupun horizontal, fokus pada prosedur atau hasil, dan prioritas kontrol dan stabilitas atau kreativitas dan perubahan organisasi, serta perspektif operasional baik intra-organisasi atau antar-organisasi yang bersama-sama membentuk tata kelola, secara langsung mempengaruhi proses inovasi kolaboratif di sektor publik (Agger & Sørensen, 2018).

Beberapa tahun terakhir, minat untuk berkolaborasi dalam kebijakan publik semakin meningkat. Menanggapi sifat yang saling berhubungan dan kompleks dari isu-isu yang sekarang dihadapi pemerintah, para akademisi dan praktisi sama-sama memusatkan perhatian pada proses tata kelola yang mengaburkan batas antara sektor publik, swasta, dan masyarakat (Bradford, 2016).

Kelangkaan penelitian yang berfokus pada tata kelola kolaboratif di sektor publik sangat disayangkan mengingat meningkatnya permintaan akan inovasi sektor publik (Hong & Ryu, 2019; Sørensen & Torfing, 2011). Oleh karena itu, melalui kajian literatur yang

sistematis, artikel ini bertujuan untuk berkontribusi dalam mensintesis dan meninjau secara kritis mengenai tata kelola kolaboratif dalam sektor publik sehingga mampu menjawab pertanyaan berikut:

1. Bagaimana fenomena dan karakteristik tata kelola kolaboratif yang berkembang saat ini?
2. Apa saja variabel pendukung efektivitas tata kelola kolaboratif?
3. Bidang-bidang apa saja tata kelola kolaboratif diterapkan?

Sejauh pengamatan penulis, artikel *Systematic Literature Review (SLR)* dengan tema tata kelola kolaboratif dalam sektor publik belum pernah ditemukan sebelumnya. Hasil penelitian ini memberi indikator kunci bagi para pembuat kebijakan publik yang dipelajari dari kekurangan dan pencapaian sebelumnya untuk penerapan strategi tata kelola kolaboratif pada organisasi sektor publik.

## **METODE**

### **Jenis Penelitian**

Penelitian ini terdiri dari 25 (dua puluh lima) artikel tinjauan sistematis literatur untuk mengklarifikasi kriteria identifikasi, pemilihan, dan evaluasi penelitian yang relevan pada subjek yang diteliti dalam mencari solusi untuk masalah yang diidentifikasi.

### **Target/Subjek Penelitian**

Proses pencarian diawali dengan pencarian kata kunci database online Publish or Perish dengan pemilihan database scopus yang bertujuan untuk mendeteksi artikel-artikel dengan topik tata kelola kolaboratif di sektor publik. Pencarian dilakukan pada tanggal 19 Januari 2023.

Dengan cakupan pencarian yang luas ini menghasilkan 200 artikel. Langkah selanjutnya dalam proses ini adalah meninjau kumpulan artikel ini untuk menentukan artikel mana yang relevan untuk pemeriksaan lebih lanjut. Penulis menemukan bahwa sekitar 12,5% dari 200 artikel telah dimasukkan dalam hasil pencarian dan relevan dengan kriteria artikel yang ditargetkan. Kumpulan artikel lainnya dianggap kurang relevan karena tidak memenuhi kriteria identifikasi. Setelah mengecualikan kelompok artikel terakhir ini, tersisa 25 (dua puluh lima) artikel yang relevan.

### **Teknis Analisis Data**

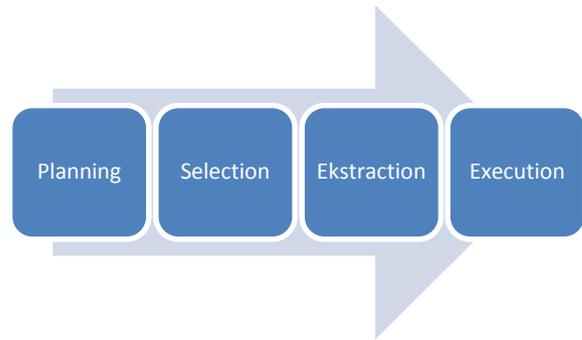
Menyintesis dan meninjau secara kritis tentang tata kelola kolaboratif pada sektor publik ini bertujuan untuk menyempurnakan bagaimana tata kelola kolaboratif dapat diterapkan di sektor publik.

Tujuan secara rinci sebagai berikut: meringkas bukti tentang fenomena dan karakteristik tata kelola kolaboratif, menganalisis variabel pendukung tata kelola kolaboratif, dan



menganalisis bidang penerapan tata kelola kolaboratif pada sektor publik. Sehingga tersusunlah 3 (tiga) pertanyaan penelitian yang diantaranya adalah: Bagaimana fenomena dan karakteristik tata kelola kolaboratif yang berkembang saat ini? ; Apa saja variabel pendukung efektivitas tata kelola kolaboratif? ; Bidang-bidang apa saja tata kelola kolaboratif diterapkan?.

Untuk mengidentifikasi artikel yang ditargetkan, penulis menetapkan 4 (empat) kriteria inklusi dan eksklusi. Pertama, pencarian penulis terbatas pada penelitian yang diterbitkan antara tahun 2008 sampai dengan tahun 2023. Kedua, hanya artikel yang ditulis dalam Bahasa Inggris yang dipertimbangkan. Ketiga, peneliti membatasi pencarian literatur yang relevan untuk artikel yang diterbitkan yakni dalam bidang bisnis, manajemen, akuntansi, tata kelola dan sektor publik, lalu mengecualikan materi lain yang tidak relevan. Keempat, untuk memastikan ketelitian dan kualitas akademik, peneliti meninjau publikasi yang diterbitkan artikel jurnal. Pencarian literatur meliputi langkah-langkah berikut: Pencarian kata kunci menggunakan mesin pencarian Publish or Perish dengan database scopus ; Review artikel yang relevan; Tinjauan referensi ke publikasi yang diidentifikasi pada kriteria tahun publikasi, bahasa, bidang area dan jenis publikasi. Berikut tahapan SLR yang dilakukan:



Gambar 1. Tahapan SLR

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam beberapa dekade terakhir, tata kelola kolaboratif telah dipelajari secara luas oleh para akademisi dan praktisi. Seperti yang ditunjukkan dalam penelitian Ansell & Gash (2008) kita dapat mendefinisikan konsep tata kelola kolaboratif sebagai berikut: “pengaturan tata kelola di mana satu atau lebih lembaga publik secara langsung melibatkan pemangku kepentingan non negara dalam proses pengambilan keputusan kolektif yang formal, consensus”.

Untuk menguraikan aspek-aspek yang akan dianalisis dalam artikel ini, penulis telah mengikuti konsep tata kelola dan variabel yang ditunjukkan oleh Lynn et al. (2000) untuk mengidentifikasi karakteristik yang berdampak positif pada proses inovasi kolaboratif di sektor publik dan dapat membentuk struktur tata kelola untuk mendukung proses ini.

### **Bukti Fenomena dan Karakteristik Tata Kelola Kolaboratif**

Tata kelola kolaboratif di sektor

publik perlu mengatasi beberapa hambatan, terutama yang terkait dengan model organisasi birokrasi, seperti keengganan terhadap perubahan, kontrol yang kaku, dan hierarki vertikal (Agger & Sørensen, 2018). Kebutuhan akan keterlibatan banyak aktor dengan peran yang beragam dan pengetahuan interdisipliner disoroti oleh sebagian besar penelitian. Inovasi memiliki komponen penting interaksi antara banyak aktor dan tentunya risiko. Tidak semua solusi ada di dalam organisasi dan tidak semua inovasi akan berhasil. Dengan demikian maka sangat penting untuk menyatukan harapan, pengetahuan, pengalaman, dan peran yang berbeda antar aktor yang terlibat.

Untuk mendukung proses ini, struktur tata kelola bukanlah satu-satunya atau aktor terpenting dalam proses inovasi. Akan banyak aktor yang terlibat dan memiliki peran penting satu sama lain demi kelancaran dan ketercapaian tujuan bersama. Hal ini juga sejalan dengan penelitian Khoirurrosyidin et al. (2019) yang menyatakan bahwa konsep tata kelola kolaboratif mulai banyak dilakukan oleh lembaga pemerintah sebagai sebuah kebutuhan lembaga yang ingin menjalankan programnya secara maksimal, melalui pelibatan aktor di luar sistem, dan pemerintah menyadari bahwa mereka tidak akan bisa mencapai keberhasilan dalam menjalankan

program jika dilakukan sendiri tanpa bantuan pihak lain, sehingga keterlibatan pihak lain menjadi penting, seperti: akademisi, media, dan juga komunitas masyarakat.

Struktur tata kelola, dalam berbagai modelnya, bertujuan untuk mencapai arah, koordinasi, dan kendali individu dan organisasi dalam mengejar hasil yang diharapkan (Lynn et al., 2000). Pemerintah berusaha mengatur sistem tata kelola mereka dengan mendefinisikan proses manajemen, teknologi, dan peran untuk mendukung pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan publik mendekati model tata kelola kolaboratif yang diusulkan Ansell & Gash (2008) dimana organisasi publik berinteraksi dengan aktor non-negara untuk menerapkan kebijakan publik melalui keputusan bersama. Dalam hal ini para pemangku kepentingan sama sama merasakan keuntungan yang diperoleh dari adanya kolaborasi.

Kolaborasi disebut sebagai strategi penting untuk inovasi di sektor publik, yang mengarah pada kebutuhan untuk mempelajari lebih lanjut berbagai strategi manajemen dan model tata kelola yang mungkin mendukung penerapannya (Agger & Sørensen, 2018; Torfing, 2019).

Meskipun menghadapi tantangan tata kelola yang lebih besar, kolaboratif yang berpusat pada negara terbukti



lebih mampu beradaptasi dengan tekanan dan kondisi yang berubah dengan cepat (Clarke, 2017). Selain itu, bukti bahwa pembiayaan kolaboratif sangat bermanfaat bagi pemerintah dibawah tekanan fiskal (Hong & Ryu, 2019). Hal tersebut juga pernah dibahas dalam Sri Nugroho (2019) yang menyatakan bahwa keterbatasan pembiayaan pembangunan diposisikan sebagai kendala dalam penyediaan layanan publik sehingga dibutuhkan sebuah kolaborasi untuk dapat menyediakan layanan publik yang diharapkan.

Tujuan kerjasama lintas sektor sejalan dengan beberapa target pembangunan berkelanjutan, siklus kolaborasi yang baik cenderung berkembang ketika forum kolaboratif berfokus pada “*small wins*” yang memperdalam kepercayaan, komitmen dan pemahaman bersama (Ansell & Gash, 2008).

Karakteristik lainnya menyoroti kemampuan karyawan dalam bertindak lebih dekat dengan pra pengguna dengan memprioritaskan pembelajaran dan kolaborasi interdisipliner yang memungkinkan karyawan dapat bekerja dan terlibat dengan cara yang lebih fleksibel dan responsif dalam pemecahan masalah (Lindsay et al., 2018). Berbeda dengan Mergel (2018) yang lebih menyoroti pada aspek teknologi, menurutnya penggunaan teknologi merupakan komponen utama dari

inovasi terbuka. Hal tersebut diperjelas dengan penelitian Chatwin et al. (2019) yang menyatakan bahwa teknologi yang dipilih ini harus ramah pengguna. Mergel (2018) juga berpendapat akan pentingnya mendefinisikan dengan jelas masalah yang akan dihadapi dan tujuan yang ingin dicapai.

Adapun temuan keterbatasan dalam tata kelola kolaboratif adalah dalam hal akuntabilitas dan legitimasi (Criado & Guevara-Gómez, 2021). Karakteristik yang harus ada dalam tata kelola kolaboratif agar dapat berkontribusi pada proses inovasi di sektor publik awalnya diidentifikasi sesuai dengan variabel yang disarankan oleh Lynn et al. (2000) yang terdiri dari (1) output dan outcomes; (2) faktor lingkungan; (3) karakteristik klien; (4) perawatan (pekerjaan utama, proses inti, dan teknologi); (5) struktur; dan (6) tindakan dan peran manajerial.

Organisasi perlu menggunakan semua kapasitas mereka untuk mendukung proses inovasi kolaboratif seperti kapasitas regulasi, menyesuaikan kebijakan dan aturan; kapasitas pengiriman, meningkatkan kelayakan penerapan solusi; kapasitas analitis, memberikan informasi yang diperlukan; dan kemampuan untuk mengkoordinasikan, mencapai keselarasan harapan dan pencapaian tujuan (Grotenbreg & van Buuren, 2018).

Tradisi otoriter pemerintah dan sedikit pembatasan hukum juga disebut



sebagai karakteristik yang relevan dalam dua studi terkait kasus di Estonia. Agger & Sørensen (2018) menarik perhatian pada pentingnya aktor yang memainkan banyak peran: memainkan peran percontohan yang menyelaraskan kegiatan inovasi kolaboratif dengan tujuan tata kelola; memotivasi melalui mendorong aktor lain untuk berkolaborasi dengan proses inovasi; menjadi pencipta budaya, yang berupaya mengembangkan budaya inovasi kolaboratif; dan menjadi komunikator, yang seharusnya memiliki peran untuk menciptakan saling pengertian antara aktor lain, yang memiliki pengetahuan, pengalaman, dan perspektif yang beragam tentang proses inovasi kolaboratif. Penelitian tersebut juga mengidentifikasi kebutuhan untuk membangun perjanjian formal di mana tanggung jawab timbal balik antara aktor yang berbeda harus ditetapkan, dan yang mengalami penyesuaian terus-menerus, untuk menstabilkan hubungan.

Beberapa penelitian lain juga menyoroti pentingnya menyelaraskan tujuan proses inovasi kolaboratif dengan tujuan strategis pemerintah atau organisasi, yaitu proses inovasi kolaboratif harus menjadi bagian dari strategi yang lebih besar untuk mencapai tujuan (Agger & Sørensen, 2018; Mergel, 2018).

Sørensen & Torfing (2011) mengemukakan perlunya strategi *meta-*

*governance* untuk mendukung inovasi guna meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan legitimasi pemerintah. Penulis menunjukkan bahwa inovasi tata kelola kolaboratif membutuhkan kelompok aktor yang beragam, dengan pengetahuan dan pengalaman yang berbeda, yang memungkinkan identifikasi solusi kreatif untuk masalah yang teridentifikasi (Sørensen & Torfing, 2011a).

Partisipasi para pelaku pengambilan keputusan yang relevan agar inovasi dapat diteruskan juga dipandang sebagai faktor keberhasilan proses tata kelola kolaboratif (Grotenbreg & van Buuren, 2018). Dalam penerapannya, tata kelola kolaboratif juga merefleksikan pentingnya aktor yang memainkan banyak peran seperti memainkan peran percontohan yang menyelaraskan kegiatan inovasi kolaboratif dengan tujuan tata kelola; memotivasi melalui mendorong aktor lain untuk berkolaborasi dengan proses inovasi; menjadi pencipta budaya, yang berupaya mengembangkan budaya inovasi tata kelola kolaboratif; dan menjadi komunikator, yang seharusnya memiliki peran untuk menciptakan saling pengertian antara aktor lain, yang memiliki pengetahuan, pengalaman, dan perspektif yang beragam tentang proses inovasi kolaboratif (Agger & Sørensen, 2018). Hal yang sama juga diungkapkan oleh Chatwin et al. (2019) dimana



partisipasi masyarakat dipengaruhi oleh pengetahuan dan kemampuan mereka untuk berkolaborasi dengan proses serta akal mereka, tanggung jawab sosial dan kesadaran akan hak-hak mereka sebagai warga negara.

Hal yang tidak kalah penting yaitu terdapat beberapa aspek terkait alat dan strategi untuk partisipasi masyarakat yang harus terpenuhi sebagai karakteristik dan proses tata kelola kolaboratif dalam sektor publik diantaranya alat mediasi berupa laboratorium teknologi dan inovasi, dialog komunikasi dan berbagi informasi, transparansi dan kepercayaan, identifikasi masalah, kebutuhan dan tujuan yang jelas, pembelajaran dan pengembangan kapasitas, identifikasi insentif yang tepat serta kesadaran antara hak dan kewajiban.

Karakteristik yang mendukung partisipasi warga ditunjukkan oleh sebagian besar artikel yang dianalisis dalam penelitian ini. Pentingnya suatu alat atau strategi intermediasi dalam proses, seperti penggunaan platform teknologi, media sosial, atau laboratorium inovasi, menjadi ciri utama yang diungkapkan dalam beberapa penelitian tersebut.

Karakteristik lain yang mendukung partisipasi warga negara atau masyarakat seperti dialog, transparansi, dan kepercayaan baik dalam proses inovasi maupun pemerintah itu sendiri

dianggap sebagai hal mendasar untuk hal inkeberhasilan tata kelola kolaboratif (Chatwin et al., 2019; Torvinen & Ulkuniemi, 2016). Namun penggunaan insentif moneter tidak selalu relevan, yang mengarah pada kebutuhan untuk mengidentifikasi dengan lebih jelas insentif mana yang benar-benar memotivasi partisipasi untuk berkolaborasi dengan peningkatan layanan publik, pengakuan atas penggunaan ide sendiri, penyelesaian masalah yang terjadi, atau sekadar mempelajari (Mergel, 2018 ; Torvinen & Ulkuniemi, 2016).

Kolaborasi cenderung disukai oleh kesamaan pendapat, nilai, dan pengetahuan tertentu di antara para pelaku yang terlibat, inovasi cenderung lebih produktif ketika ada perbedaan visi, ide, dan pengalaman yang saling melengkapi dan saling berlawanan dalam pencarian kreativitas (Torfin, 2019). Dengan demikian, peran kepemimpinan dalam memediasi potensi konflik tersebut dapat dilakukan melalui memotivasi dan mengkoordinasikan para aktor yang terlibat. Hal tersebut merupakan salah satu langkah menuju keberhasilan proses tata kelola kolaboratif.

Peran kepemimpinan menjadi semakin penting ketika kita mempertimbangkan bahwa faktor-faktor yang mendorong kolaborasi dan inovasi itu sendiri saling bertentangan. Inovasi tata kelola kolaboratif di sektor



publik perlu mengatasi beberapa hambatan, terutama yang terkait dengan model organisasi birokrasi, seperti keengganan terhadap perubahan, kontrol yang kaku, dan hierarki vertikal (Agger & Sørensen, 2018).

Selain itu, terkait peran manajerial dan praktik kepemimpinan yang harus terpenuhi sebagai karakteristik dan proses inovasi tata kelola kolaboratif dalam sektor publik diantaranya keterlibatan dan kepemimpinan sebagai contoh atau model, kemampuan untuk memotivasi, menugaskan dan memahami karyawan, kapasitas koordinasi, kapasitas analitis dan pengiriman, kemampuan mengambil risiko, kapasitas informasi, dan kapasitas regulasi. Karakteristik yang berkaitan dengan kepemimpinan atau manajer langsung dari proses inovasi kolaboratif dibahas dalam enam dari dua puluh lima artikel terpilih.

Dengan demikian, manajer harus mampu memotivasi karyawannya untuk mengembangkan keterampilan baru dan memanfaatkan kemampuan mereka untuk memenuhi kebutuhan warga secara lebih efektif serta menciptakan nilai bagi diri mereka sendiri dan pengguna layanan publik. Studi juga menunjukkan pentingnya beberapa keterampilan manajerial tertentu, seperti kapasitas koordinasi (Grotenbreg & van Buuren, 2018) dan kemampuan mengambil risiko (Mergel, 2018).

Berikut merupakan tabel fenomena tata kelola kolaboratif di Sektor Publik:

**Tabel 1. Fenomena Tata Kelola Kolaboratif**

Keterbatasan dalam hal akuntabilitas dan legitimasi	(Criado & Guevara-Gómez, 2021)
Pembiayaan kolaboratif sangat bermanfaat bagi pemerintah dibawah tekanan fiskal	(Hong & Ryu, 2019)
Fenomena meningkatnya tuntutan masyarakat untuk inovasi di sektor publik	(Sørensen & Torfing, 2011)
Meskipun menghadapi tantangan tata kelola yang lebih besar, kolaboratif yang berpusat pada negara terbukti lebih mampu beradaptasi dengan tekanan dan kondisi yang berubah dengan cepat	(Clarke, 2017)
Tujuan kerjasama lintas sektor sejalan dengan beberapa target pembangunan berkelanjutan	(Florini & Pauli, 2018)
Siklus kolaborasi yang baik cenderung berkembang ketika forum kolaboratif berfokus pada "small wins" yang memperdalam	(Ansell & Gash, 2008)



kepercayaan, komitmen dan pemahaman bersama	
---	--

Adapun dibawah ini karakteristik yang ada dalam beberapa penelitian terkait dengan pelaksanaan tata kelola kolaboratif secara umum:

**Tabel 2. Karakteristik Lain dalam Tata Kelola Kolaboratif**

Keterlibatan Manajemen Puncak
Budaya Kolaborasi
Otonomi dan sedikit pembatasan hukum
Kemitraan yang bertanggungjawab
Keterlibatan berbagai aktor
Perjanjian Formal
Kemampuan Mengambil Risiko
alat mediasi
dialog, komunikasi dan berbagi informasi
transparansi dan kepercayaan
identifikasi masalah, kebutuhan, dan tujuan yang jelas
Pengetahuan
Keanekaragaman dan Interdisipliner
Keterlibatan dan kepemimpinan sebagai contoh atau model
Penyelarasan Strategis
Kemampuan Koordinasi
Kapasitas administrasi
Kapasitas Regulasi
Dukungan Politik

### Variabel Pendukung Tata kelola kolaboratif

Setelah dilakukan pengkajian terhadap 25 artikel terdapat beberapa variabel pendukung yang

mempengaruhi kelancaran tata kelola kolaboratif. Namun sehubungan dengan jenis penelitin kualitatif yang mendominasi dalam kajian literatur sistematis ini maka ada banyak sekali karakteristik yang belum menjadi variable penelitian terkait efektivitas tata kelola kolaboratif.

Kolaborasi disebut sebagai strategi penting untuk inovasi di sektor publik, yang mengarah pada kebutuhan untuk mempelajari lebih lanjut berbagai strategi manajemen dan model tata kelola yang mungkin mendukung penerapannya (Agger & Sørensen, 2018 ; Torfing, 2019). Kedua artikel ini bertujuan untuk mengidentifikasi karakteristik tata kelola yang dapat mendukung proses inovasi kolaboratif di sektor publik.

Praktik kolaborasi lintas sektor semakin menjadi tema penting saat ini dibuktikan dengan munculnya berbagai program pelatihan khusus gelar master untuk praktisi kemitraan sehingga menciptakan lebih banyak ruang untuk keterlibatan aktor non-negara termasuk bisnis (Florini & Pauli, 2018).

Sistem tata kelola kolaboratif dapat bekerja dimana saja asalkan ada beberapa prinsip utama yang dipatuhi: transparansi; kesetaraan dan inklusivitas; efektivitas dan efisiensi; daya tanggap; akuntabilitas; netralitas forum; dan konsensus berdasarkan pembuatan keputusan (Chapman et al., 2010).



Hasil penelitian lain menunjukkan bahwa komunikasi tata kelola dan administrasi berpengaruh positif terhadap kelancaran kolaborasi. Jika semua tugas ini dilakukan dengan baik, maka akan mempengaruhi kelancaran kolaborasi dalam pengadaan publik secara positif (Grudinschi et al., 2014). Disamping itu, untuk mengetahui seberapa baik organisasi yang berpartisipasi dan berhasil dalam berkolaborasi dapat ditafsirkan berdasarkan seberapa baik mereka berhasil menciptakan kondisi kerja sama yang menguntungkan (dialog dan sumber daya yang jujur, terbuka, dan inklusif, misalnya, keuangan, pengetahuan, amanat, dan kepemimpinan (Pettersson & Hrelja, 2020). Sedangkan temuan lain menunjukkan bahwa pengenalan elemen organisasi seperti hirarki aturan, dan keanggotaan di ruang tata kelola adalah strategi kunci untuk memahami peran mempromosikan inovasi baru (Ek Österberg & Qvist, 2020).

Berikut merupakan variabel pendukung tata kelola kolaboratif:

**Tabel 3. Variabel Pendukung  
Tata Kelola Kolaboratif**

Pendapatan pajak lokal & pembiayaan utang	(Clarke, 2017)
Program pelatihan khusus, keterlibatan aktor non negara dan seketor swasta	(Florini & Pauli, 2018)

Transparansi, kesetaraan dan inklusivitas, efektivitas dan efisiensi, daya tanggap, akuntabilitas; netralitas forum, dan konsesus berdasarkan pembuatan keputusan	(Chapman et al., 2010)
Komunikasi dan tata kelola administrasi	(Grudinschi et al., 2014)
Dialog yang jujur, terbuka dan inklusif antara pemangku kepentingan	(Pettersson & Hrelja, 2020)
Riwayat konflik atau kerjasama sebelumnya, insentif bagi pemangku kepentingan, kepemimpinan dan desain kelembagaan	(Ansell & Gash, 2008)
kepemimpinan transformasional, pemerintahan, saling ketergantungan, dan modal relasional.	(Ramadass et al., 2018)
Struktur, proses dan aktor adalah kunci untuk mengarahkan, mengordinasikan sumber daya untuk kolaborasi.	(Vangen et al., 2015)
<i>Leadership &amp; networking</i>	(Bekkers & Tummers, 2018)
Gagasan	(Bradford, 2016)
Pengenalan unsur organisasi seperti hirarki, aturan dan keanggotaan di ruang tata kelola	(Ek Österberg & Qvist, 2020)

### **Bidang Penerapan *Tata kelola kolaboratif***

Dari 25 (dua puluh lima) artikel yang dikaji, terdapat beberapa bidang penerapan tata kelola kolaboratif yang setiap bidangnya menjelaskan kondisi khusus dan perkembangan permintaan untuk inovasi publik, dan menunjukkan bagaimana hal itu dapat ditingkatkan melalui kerjasama multiaktor.

Selama beberapa dekade terakhir, bentuk baru tata kelola telah muncul untuk menggantikan cara pembuatan dan implementasi kebijakan yang bersifat manajerial. Tata kelola kolaboratif, seperti yang telah diketahui, menyatukan pemangku kepentingan publik dan swasta dalam forum kolektif dengan lembaga publik untuk terlibat dalam pengambilan keputusan yang berorientasi pada konsensus (Ansell & Gash, 2008). Penelitian yang dilakukan oleh Bradford (2016) dengan membuat kasus untuk penggabungan ide yang lebih ketat ke dalam studi pembuatan kebijakan lokal dan tata kelola perkotaan yang kolaboratif.

Tidak jauh berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Henderson (2018) mengenai pengelolaan daerah sub-metropolitan yang mencakup penyelidikan komparatif untuk mendokumentasikan dan membuat konsep pendekatan dan pengalaman advokasi lokal dan regional

dengan lebih baik, ditambah analisis strategi tandingan yang dirancang oleh tingkat pemerintahan yang lebih tinggi untuk mengelola wilayah sub-metropolitan yang bersaing.

Penelitian yang didasarkan pada kasus mendalam tentang inovasi terbuka di sektor publik yang menunjukkan bahwa warga negara telah memainkan peran kunci selama tahap tersulit krisis, berkolaborasi dengan pemerintah dan memajukan kemampuan inovatif mereka yang sebagian besarnya di bidang teknologi dan platform digital juga telah dilakukan (Criado & Guevara-Gómez, 2021).

Organisasi sektor publik harus berkolaborasi dengan pemangku kepentingan lain dalam jaringan memaksa kita untuk terhubung ke badan pengetahuan yang berbeda (Bekkers & Tummers, 2018). Vangen et al. (2015) membahas tata kelola kolaborasi lintas sektor, antar organisasi dalam konteks administrasi dan manajemen publik dengan mengkonseptualisasikan tata kelola kolaborasi dalam hal struktur dan proses yang memungkinkan para pelaku untuk mengarahkan, mengkoordinasikan, dan mengalokasikan sumber daya untuk kolaborasi secara keseluruhan dan mempertanggungjawabkan aktivitasnya.

Selain itu, efektifitas pengadaan layanan publik telah ditekankan sebagai tantangan utama dalam beberapa tahun terakhir. Kemitraan yang dikelola



dengan baik antara pembeli dan pemasok diperlukan untuk mencapai kelancaran kolaborasi dan meningkatkan efektivitas pengadaan (Grudinschi et al., 2014). Tujuan kerjasama lintas sektor ini sejalan dengan beberapa target Pembangunan Berkelanjutan yakni tujuan seperti pengentasan kemiskinan, penurunan dampak lingkungan, dan mencapai ketahanan pangan. Ini adalah kasus yang sulit untuk mekanisme yang dimaksudkan untuk melindungi kepentingan publik, mengingat target penerima manfaat (petani kecil berpenghasilan rendah dan lingkungan) tidak dapat berbicara secara efektif untuk diri mereka sendiri.

Pengalaman Selandia Baru akhir-akhir ini dalam mereformasi sistem kesehatannya menunjukkan bahwa ada banyak dinamika ketegangan yang belum terselesaikan, kompatibilitas luas dan bahkan kesenjangan yang dapat mencirikan hubungan antara hierarki dan kolaborasi, dan bahwa setiap dinamika ini dapat diidentifikasi dalam kasus Selandia Baru. Sifat hubungan antara tata kelola hierarkis dan kolaboratif di sektor kesehatan Selandia Baru bervariasi sesuai dengan kebijakan spesifiknya (Tenbensel et al., 2011).

Hal lain terkait reformasi kelembagaan di Eropa telah menciptakan situasi tata kelola di mana kolaborasi antar organisasi

menimbulkan permasalahan kritis, dan contohnya termasuk integrasi perencanaan transportasi dan tata gubahan serta perencanaan proyek transportasi umum besar. Konteks organisasi angkutan umum, dengan beberapa organisasi formal dan diskrit yang perlu berkolaborasi, menimbulkan pertanyaan tentang bagaimana kolaborasi yang berfungsi dapat dicapai (Pettersson & Hrelja, 2020).

Dampak hambatan birokrasi pada pemecahan masalah secara kreatif telah menjadi tema berulang dalam penelitian inovasi publik, dan aktor publik semakin berupaya untuk “mengarahkan” inovasi melalui ruang interaktif untuk kolaborasi dan kompetisi dalam kasus administrasi transportasi (Ek Österberg & Qvist, 2020).

Dalam penelitian lain temuan menunjukkan bahwa inisiatif *FasTracks* adalah upaya sektor publik yang kompleks yang melibatkan berbagai yurisdiksi, mitra sektor swasta, dan organisasi sipil dalam mengembangkan sistem transit regional (Clarke, 2017). Penciptaan sistem angkutan umum yang efisien semakin membutuhkan kolaborasi antara organisasi independen. Reformasi kelembagaan di Eropa telah menciptakan situasi tata kelola di mana kolaborasi antar organisasi merupakan masalah kritis, dan contohnya termasuk integrasi perencanaan transportasi dan tata guna



lahan serta perencanaan proyek transportasi umum besar. Konteks organisasi angkutan umum, dengan beberapa organisasi formal dan diskrit yang perlu berkolaborasi, menimbulkan pertanyaan tentang bagaimana kolaborasi yang berfungsi dapat dicapai.

Di Inggris, bekas pemerintahan Partai Buruh menggunakan serangkaian inisiatif tata kelola kolaboratif untuk membuat pejabat sektor publik (PSO) dan juara sektor ketiga (TSC) bekerja sama dengan sukses. Artikel tersebut mempertimbangkan apakah persepsi TSC sebagai masalah dapat ditafsirkan sebagai perangkat yang nyaman ketika PSO enggan menyerahkan kendali atas pengiriman layanan sektor publik ke sektor ketiga. Dalam konteks pengurangan yang signifikan dalam pendanaan sektor publik oleh pemerintah koalisi yang baru (Chapman et al., 2010).

Bidang lain penerapan tata kelola kolaboratif pada potensi *crowdfunding* sebagai alat untuk mencapai “pendanaan bersama warga” dari proyek publik yang berfokus pada *crowdfunding filantropi*, keterlibatan pemerintah mencapai tingkat keberhasilan yang lebih besar dan menarik jumlah dan yang lebih besar daripada proyek serupa tanpa keterlibatan pemerintah. Bukti ini menunjukkan bahwa pemerintah dapat memanfaatkan *crowdfunding* untuk “mendana bersama” proyek-proyek publik dengan warga negara untuk

mengatasi tantangan kompleks yang dihadapi di abad ke-21 (Hong & Ryu, 2019). Misalnya, kenaikan permukaan laut yang menghadirkan masalah publik yang tepat waktu untuk dipelajari.

Tidak kalah pentingnya tata kelola kolaboratif diterapkan pada perubahan iklim yang memerlukan peran pihak eksternal. Kurangnya strategi federal di Amerika Serikat untuk adaptasi dengan perubahan iklim membuat pemerintah negara bagian dan kota memiliki keleluasaan yang luas untuk melakukan tindakan yang tepat. Namun, kota mungkin tidak dapat beradaptasi dengan perubahan iklim tanpa bantuan eksternal (Kalesnikaite, 2019).

Berikut table bidang – bidang penerapan tata kelola kolaboratif:

**Tabel 4. Bidang Penerapan Tata Kelola Kolaboratif**

Digital & platform teknologi	(Criado & Guevara-Gómez, 2021)
<i>Crowdfunding filantropi</i>	(Hong & Ryu, 2019)
Pengelolaan daerah sub-metropolitan	(Henderson, 2018)
Transportasi	(Ek Österberg & Qvist, 2020 (Clarke, 2017) (Pettersson & Hrelja, 2020)
Pembuatan kebijakan lokal dan tata kelola kota kolaboratif	(Bradford, 2016)
Pertanian	(Florini & Pauli, 2018)

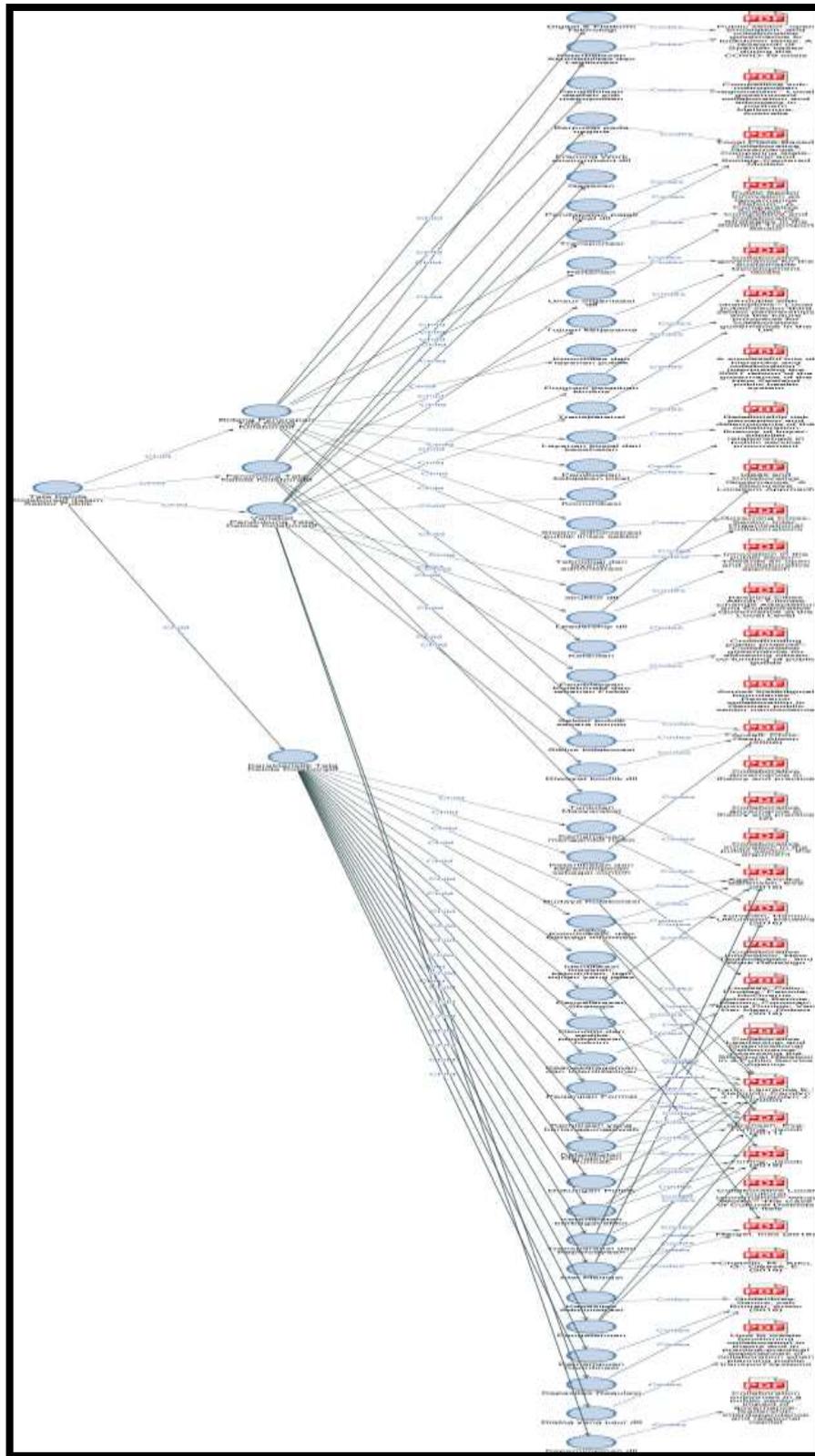
Komunitas dan layanan publik	(Chapman et al., 2010)
Layanan sosial & kesehatan	(Grudinschi et al., 2014) (Tenbenschel et al., 2011)
Sistem administrasi publik lintas sektor	(Vangen et al., 2015)
Teknologi & layanan administrasi	(Bekkers & Tummers, 2018)
Kelautan	(Kalesnikaite, 2019)
Sektor publik secara umum	(Ansell & Gash, 2008)

Berdasarkan tabel diatas maka

dapat dijelaskan terdapat 12 (dua belas) bidang penerapan tata kelola kolaboratif pada artikel penelitian yang menjadi rujukan dalam penelitian ini. Dengan demikian dapat disimpulkan masih terdapat banyak peluang penelitian yang dapat dilakukan pada bidang-bidang tertentu dalam sektor publik terkait dengan penerapan tata kelola kolaboratif. hal ini menjadi peluang penelitian menarik karena masih terdapat kelangkaan tema penelitian yang dapat diisi untuk menambah studi literatur yang lebih komprehensif terkait tema tata kelola kolaboratif.

Berikut penulis sajikan Literature Maps menggunakan NVIVO 12 sebagai berikut:





## **Gambar 2. Literature Map Tata Kelola Kolaboratif dalam Sektor Publik**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

Dalam makalah ini, telah ditinjau kondisi saat ini tentang tata kelola kolaboratif di sektor publik. Penelitian ini tepat waktu dan relevan, kelangkaan studi yang berfokus pada inovasi tata kelola kolaboratif di sektor publik tidak kalah pentingnya mengingat meningkatnya permintaan akan inovasi sektor publik dalam berbagai bidang penerapan.

Dengan mengacu pada pertanyaan penelitian pertama, temuan penulis menunjukkan bahwa beberapa tahun terakhir, minat untuk berkolaborasi dalam kebijakan publik semakin meningkat. Menanggapi sifat yang saling berhubungan dan kompleks dari isu-isu yang sekarang dihadapi pemerintah, para pendidik dan praktisi sama-sama memusatkan perhatian pada proses tata kelola yang mengaburkan batas antara sektor publik, swasta, dan masyarakat. Kedua, banyak karakteristik tata kelola kolaboratif dan inovasi kolaboratif yang belum dijadikan variabel. Sebagian besar variabel yang digunakan dominan ke eksternal organisasi, tata kelola kolaboratif banyak menyinggung teknologi dan masih banyak bidang layanan publik yang belum diteliti dalam penerapannya. Ketiga, sebanyak 12 bidang penerapan tata kelola kolaboratif telah dianalisis, diantaranya; Digital &

platform teknologi; *crowdfunding filantropi*; pengelolaan daerah sub-metropolitan; transportasi; pembuatan kebijakan lokal & tata kelola kota kolaboratif; pertanian; komunitas dan layanan publik; layanan sosial dan kesehatan; sistem administrasi publik lintas sektor; teknologi dan layanan administrasi; kelautan serta sektor publik secara umum.

Ciri tata kelola yang memiliki pengaruh positif pada proses inovasi kolaboratif diantaranya pembentukan hubungan kepercayaan, didukung oleh alat teknologi dan dipromosikan oleh pemimpin yang berkomitmen pada tujuan yang ditetapkan dengan baik. Agar proses inovasi kolaboratif di sektor publik berhasil, tata kelola harus memprediksi hal berikut seperti partisipasi manajemen puncak dan manajer dengan kekuatan pengambilan keputusan; penetapan tujuan dan kebutuhan yang jelas; lahirnya inovasi bermanfaat bagi pemangku kepentingan; dan pembentukan alat yang memfasilitasi komunikasi, interaksi, dan berbagi informasi dan pengetahuan. Tata kelola kolaboratif hadir sebagai solusi terbaik wujud inovasi kolaborasi dalam tata kelola sektor publik yang mampu memberikan peran keberlanjutan tata kelola sektor publik yang lebih inovatif.

### **Saran**



Prioritas penelitian di masa depan mencakup penyelidikan komparatif untuk mendokumentasikan dan membuat konsep pendekatan dan pengalaman tata kelola kolaboratif dengan lebih baik dan mengkaji bagaimana tata kelola kolaboratif ini diterapkan pada bidang bidang organisasi layanan publik secara umum. Mengingat 12 (dua belas) bidang penerapan tata kelola kolaboratif dalam penelitian terdahulu yang diteliti secara terpisah pada setiap bidangnya. Hal ini mengaingat masih ada kekosongan topik penelitian dengan tema tata kelola kolaboratif yang masih bisa diisi dengan studi kasus pada berbagai bidang di sektor publik.

Selain itu, serangkaian variabel yang lebih luas untuk penelitian lebih lanjut membahas faktor faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan tata kelola kolaboratif pada sektor publik yang lebih mengarah pada internal organisasi. Hal ini dikarenakan penelitian terdahulu lebih banyak memfokuskan pada indikator keberhasilan tata kelola kolaboratif pada sisi eksternal organisasi sehingga jika dilakukan penelitian terkait indikator keberhasilan dari sisi internal organisasi maka akan menciptakan sebuah keterbaruan yang bernilai.

Terakhir, karakteristik tata kelola kolaboratif dalam hal tipe kepemimpinan menjadi bahan kajian menarik untuk dibahas lebih lanjut di masa depan. Hal tersebut telah banyak dikaji dalam beberapa literatur terdahulu sebagai

faktor penting dalam keberhasilan tata kelola kolaboratif sehingga akan diketahui tipe kepemimpinan yang efektif mendukung keberhasilan penerapan tata kelola kolaboratif dalam organisasi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Agger, A., & Sørensen, E. (2018). Managing collaborative innovation in public bureaucracies. *Planning Theory*, 17(1), 53–73. <https://doi.org/10.1177/1473095216672500>
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Bradford, N. (2016). Ideas and Collaborative Governance: A Discursive Localism Approach. *Urban Affairs Review*, 52(5), 659–684. <https://doi.org/10.1177/1078087415610011>
- Chapman, T., Brown, J., Ford, C., & Baxter, B. (2010). Trouble with champions: Local public sector-third sector partnerships and the future prospects for collaborative governance in the UK. *Policy Studies*, 31(6), 613–630. <https://doi.org/10.1080/01442872.2010.511524>
- Chatwin, M., Arku, G., & Cleave, E. (2019). Defining subnational open government: does local context influence policy and practice? *Policy Sciences*, 52(3), 451–479. <https://doi.org/10.1007/s11077->



- 018-09347-7  
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.08.128>
- Clarke, S. E. (2017). Local Place-Based Collaborative Governance: Comparing State-Centric and Society-Centered Models. *Urban Affairs Review*, 53(3), 578–602. <https://doi.org/10.1177/1078087416637126>
- Criado, J. I., & Guevara-Gómez, A. (2021). Public sector, open innovation, and collaborative governance in lockdown times. A research of Spanish cases during the COVID-19 crisis. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 15(4), 612–626. <https://doi.org/10.1108/TG-08-2020-0242>
- Ek Österberg, E., & Qvist, M. (2020). Public Sector Innovation as Governance Reform: A Comparative Analysis of Competitive and Collaborative Strategies in the Swedish Transport Sector. *Administration and Society*, 52(2), 292–318. <https://doi.org/10.1177/0095399718789077>
- Florini, A., & Pauli, M. (2018). Collaborative governance for the Sustainable Development Goals. *Asia and the Pacific Policy Studies*, 5(3), 583–598. <https://doi.org/10.1002/app5.252>
- Grotenbreg, S., & van Buuren, A. (2018). Realizing innovative public waterworks: Aligning administrative capacities in collaborative innovation processes. *Journal of Cleaner Production*, 171(January 2018), S45–S55. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.03.004>
- Grudinschi, D., Sintonen, S., & Hallikas, J. (2014). Relationship risk perception and determinants of the collaboration fluency of buyer-supplier relationships in public service procurement. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 20(2), 82–91. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2014.03.004>
- Henderson, S. (2018). Competitive sub-metropolitan regionalism: Local government collaboration and advocacy in northern Melbourne, Australia. *Urban Studies*, 55(13), 2863–2885. <https://doi.org/10.1177/0042098017726737>
- Hong, S., & Ryu, J. (2019). Crowdfunding public projects: Collaborative governance for achieving citizen co-funding of public goods. *Government Information Quarterly*, 36(1), 145–153. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2018.11.009>
- Kalesnikaite, V. (2019). Keeping Cities Afloat: Climate Change Adaptation and Collaborative Governance at the Local Level. *Public Performance and Management Review*, 42(4), 864–888. <https://doi.org/10.1080/15309576.2018.1526091>
- Khoirurrosyidin, Nasution, R. D., Triono, B., & Hilman, Y. A. (2019). Dinamika Praktik Collaborative Governance Di Bidang Kebencanaan Di Desa Ngabar



- Kecamatan Siman Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur. *Jurnal Agregasi*, 9(November), 131–138. <https://doi.org/10.34010/agregasi.v9i2.5281>
- Lindsay, C., Findlay, P., McQuarrie, J., Bennie, M., Corcoran, E. D., & Van Der Meer, R. (2018). Collaborative Innovation, New Technologies, and Work Redesign. *Public Administration Review*, 78(2), 251–260. <https://doi.org/10.1111/puar.12843>
- Lynn, L. E., Heinrich, C. J., & Hill, C. J. (2000). Studying Governance and Public Management: Challenges and Prospects. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10(2), 233–261. <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.jpart.a024269>
- Mergel, I. (2018). Open innovation in the public sector: drivers and barriers for the adoption of Challenge.gov. *Public Management Review*, 20(5), 726–745. <https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1320044>
- Pettersson, F., & Hrelja, R. (2020). How to create functioning collaboration in theory and in practice—practical experiences of collaboration when planning public transport systems. *International Journal of Sustainable Transportation*, 14(1), 1–13. <https://doi.org/10.1080/15568318.2018.1517842>
- Sørensen, E., & Torfing, J. (2011). Enhancing collaborative innovation in the public sector. *Administration and Society*, 43(8), 842–868. <https://doi.org/10.1177/0095399711418768>
- Sri Nugroho, H. (2019). Reasoning the Dilemma of the Actor and the Model of Cooperation in Public-Private Cooperation. *Jurnal Agregasi: Aksi Reformasi Government Dalam Demokrasi*, 7(1), 61–78. <https://doi.org/10.34010/agregasi.v7i1.1536>
- Tenbenschel, T., Mays, N., & Cumming, J. (2011). A successful mix of hierarchy and collaboration? Interpreting the 2001 reform of the governance of the New Zealand public health system. *Policy and Politics*, 39(2), 239–255. <https://doi.org/10.1332/030557310X519678>
- Torfing, J. (2019). Collaborative innovation in the public sector: the argument. *Public Management Review*, 21(1), 1–11. <https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1430248>
- Torvinen, H., & Ulkuniemi, P. (2016). End-user engagement within innovative public procurement practices: A case study on public-private partnership procurement. *Industrial Marketing Management*, 58, 58–68. <https://doi.org/10.1016/j.indmarn.2016.05.015>
- Vangen, S., Hayes, J. P., & Cornforth, C. (2015). Governing Cross-Sector, Inter-Organizational Collaborations. *Public Management Review*, 17(9), 1237–1260. <https://doi.org/10.1080/14719037.2014.903658>





**PROFIL SINGKAT**

Penulis Ke- 1: Dosen PNS dpk Pada Program Studi Akuntansi FEB Universitas Kuningan. Saat ini penulis tercatat sebagai mahasiswa Program Doktor PDIE Universitas Islam Indonesia (UII)

Yogyakarta dengan Konsentrasi Akuntansi Sektor Publik (ASP).

Penulis Ke-2: Dosen PDIE Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta.

